

ЕКОНОМІКА ЗНАНЬ, ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

УДК 37.014.54.1

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Виноградня В.М.

Предметом дослідження є система управління фінансовою діяльністю вищих навчальних закладів; мета полягає в аналізі принципів їх застосування на сучасному етапі.

Методи, що були використані в процесі дослідження: аналізу, узагальнення, дедукції.

Результати роботи: аналіз напрямів управління фінансовою діяльністю їх впливу на діяльність вищого навчального закладу, що забезпечить в майбутньому підтримку його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Галузь застосування результатів: вищі навчальні заклади.

У сучасних умовах функціонування вищих навчальних закладів повною мірою залежить від їх механізму управління діяльністю в усіх аспектах, що визначаються відповідним аналізом усіх бізнес-процесів організації та результатами діяльності.

Організація системи управління фінансовою діяльністю у вищих навчальних закладах є дуже актуальною для вищої школи, оскільки допомагає отримати додаткові конкурентні переваги й забезпечити ефективність використання фінансових ресурсів.

Ключові слова: вищі навчальні заклади, фінансові ресурси, управління фінансовою діяльністю, система збалансованих показників.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

Виноградня В.М.

Предметом исследования являются система управления финансовой деятельностью высших учебных заведений; цель заключается в анализе принципов их применения на современном этапе.

Методы, которые были использованы в процессе исследования: анализа, обобщения, дедукции.

Результаты работы: анализ направлений управления финансовой деятельностью их влияния на деятельность высшего учебного заведения, обеспечит в будущем поддержку его конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Область применения результатов: высшие учебные заведения.

В современных условиях функционирования высших учебных заведений в полной мере зависит от их механизма управления деятельностью во всех аспектах, определяются соответствующим анализом всех бизнес-процессов организации и результатам деятельности.

Организация системы управления финансовой деятельностью в высших учебных заведениях является очень актуальной для высшей школы, поскольку помогает получить дополнительные конкурентные преимущества и обеспечить эффективность использования финансовых ресурсов.

Ключевые слова: высшие учебные заведения, финансовые ресурсы, управление финансовой деятельностью, система сбалансированных показателей.

THE SYSTEM OF FINANCIAL MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Vynogradnya V.M.

The subject of research is the system of financial management of universities; the goal is to analyze the principles of their application today.

The methods that were used in the study, analysis, synthesis, deduction.

The results: an analysis of financial management areas of their influence on the activities of the university, which will provide future support to its competitiveness in the educational market.

Areas of Application results: higher education institutions

In modern conditions the functioning of higher education institutions fully dependent on their mechanism of management of all aspects that define appropriate analysis of all business processes of the organization and results of operations.

Company financial management system in higher education is very important for high school as it helps to get additional competitive advantages and ensure the effective use of financial resources.

Keywords: higher education higher institutions, financial resources, financial management, balanced scorecard.

В умовах ринкових перетворень посилюється увага ВНЗ до питань стратегічного планування, розробки місії вищого навчального закладу, визначення стратегії і довгострокових планів його розвитку; зростає вплив усіх сторін, зацікавлених у результатах його діяльності, посилюється роль споживачів освітніх послуг. В сучасних умовах вищі навчальні заклади змушені розширювати коло своїх послуг, що передбачає активний пошук, розробку додаткових джерел отримання доходів, оптимізацію витрат; створення нових спеціальностей; постійне підвищення задоволення потреби в освітніх послугах; активну конкуренцію з іншими закладами, зокрема інших держав; пошук і розробку ефективних технологій навчання; розвиток високих технологій, культури й інфраструктури навчального закладу. Відповідні процеси потребують значної уваги вищих навчальних закладів щодо управління їх фінансовою діяльністю.

У наукових працях вітчизняних вчених дослідженню питання щодо управління фінансовою діяльністю у вищих навчальних закладах присвячені праці В.Андрущенка, В.Боброва, Т.Боголіб, І.Каленюк, Дж.Кендріка, Ю.Ніколенка, Т.Оболенської, В.Огаренка та інших однак на сучасному етапі дана тематика потребує постійного аналізу та удосконалення.

Мета написання статті полягає в аналізі напрямів управління фінансовою діяльністю вищих навчальних закладів.

Структура системи управління ВНЗ має свої напрями управління: навчальним і науковим процесами, господарською й фінансовою діяльністю.

Управління навчальною й науковою діяльністю є основною сферою управління вищою освітою, від ефективності якої залежить вчасна реакція на попит ринку праці й освітніх послуг, а відповідно, і попит на освітні послуги й забезпечення ліцензування та атестації спеціальностей і ВНЗ у цілому.

Управління фінансовою діяльністю ВНЗ полягає в забезпеченні мобілізації, розподілу, аналізу (оперативного, поточного й перспективного) і контролю руху фінансових ресурсів.

Як стверджують Г.І. Мальцева та О.В.Мітіна: «для успішного функціонування в конкурентному середовищі ВНЗ необхідні такі інструменти фінансової політики, котрі дозволять раціонально використовувати ресурсний потенціал ВНЗ, оптимізувати фінансові затрати при одночасному підвищенні навчального процесу» [4, с.51].

Л.І. Антошкіна зазначає, що менеджмент господарської діяльності включає комплекс організаційних заходів щодо розширення матеріально-технічної бази й підтримання її функціонального стану. До таких заходів можна віднести матеріально-технічне забезпечення, будівництво й ремонт споруд, технічне оснащення [1, с. 275].

Під час аналізу ефективності діяльності ВНЗ стосовно зазначених напрямів управління використовують економічні показники, які, зокрема:

- характеризують рівень управління. До них належать показники оцінки ефективності роботи суб'єктів (кваліфікація професорсько-викладацького складу та якість знань студентів) управління вищим навчальним закладом.
- характеризують фінансовий стан закладу, від якого залежить рівень матеріально-технічного, інформаційного забезпечення.

Функції планування діяльності ВНЗ, зокрема фінансової, дають змогу:

- подати стратегічні й тактичні цілі у вигляді конкретних фінансових показників;
- виявити можливість реалізації програм і планів розвитку ВНЗ щодо їх фінансового забезпечення;
- установити пріоритети розвитку ВНЗ в умовах обмеженості фінансових ресурсів;
- визначити розміри фінансування підрозділів ВНЗ із різних джерел;
- проконтролювати цільовий характер і ефективність використання фінансових ресурсів.

Розробка планових кошторисів витрат у розрізі загальних статей (загальних кошторисів за кодами економічної класифікації і в розрізі підрозділів за кожною статтею) за бюджетними та позабюджетними коштами, а також складання документів щодо виконання кошторисного фінансування є обов'язковими й контролюються Міністерством освіти і науки України щодо напрямів використання коштів ВНЗ за статтями видатків економічної класифікації.

У своїй діяльності ВНЗ здійснюють планування, зокрема:

- контингенту студентів, кількість яких впливає на отримання бюджетних асигнувань згідно з державним замовленням;
- штатного розкладу професорсько-викладацького складу й навчального навантаження в розрізі факультетів, кафедр і спеціальностей;
- наукової діяльності відповідно до державного й замовлень різних галузей економіки.

Процес організації управління ВНЗ полягає у створенні відповідної організаційної структури. Вищий навчальний заклад – велика організація зі значною кількістю структурних підрозділів і відділів, що відображено у його функціонально-організаційній структурі. Особливість оргструктури цього типу полягає в тому, що для виконання певних функцій управління створюються окремі управлінські підрозділи, які передають виконавцям обов'язкові для них рішення, тобто функціональний керівник у межах своєї сфери діяльності здійснює керівництво виконавцями. Така організаційна структура є комбінацією лінійної та функціональної структур. В її основу покладено принцип розподілу повноважень і відповідальності за функціями та прийняття рішень по вертикалі. Лінійно-функціональна структура дає змогу організувати управління за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у здійсненні відповідних управлінських функцій.

Отже, з одного боку, ефективність організації управління у ВНЗ має забезпечуватися жорсткою вертикальною взаємодією між керівниками вищої ланки (лінійна організаційна структура), керівниками середньої ланки й підлеглими; з другого боку, у ВНЗ простежуються елементи матричної організаційної структури, що припускає реалізацію низки завдань із використанням технології управління проектами й посиленням горизонтальної взаємодії. Головною

ЕКОНОМІКА ЗНАТЬ, ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

особливістю матричної структури є наявність спеціального органу, який займається ініціацією та виконанням комплексних програм. При цьому механізм взаємодії між лінійно-функціональною і програмно-цільовою структурами базується на розподілі функцій між лінійними і функціональними програмно-цільовими органами. За кожною цільовою програмою у лінійно-функціональних блоках призначаються відповідальні виконавці, які мають подвійне підпорядкування: по вертикалі – керівнику відповідного організаційного комплексу, по горизонталі – цільовому керівнику.

Особливості розподілу матеріальних ресурсів у ВНЗ пов'язані з існуванням великої кількості підрозділів та їх потребами у товарах, програмно-технічному забезпеченні, будівельних матеріалах тощо. До того ж, навчальні заклади не завжди мають ефективну систему розподілу й делегування повноважень, незважаючи на наявність великої кількості документів (статут, положення, розпорядження, посадові інструкції, накази про розподіл і закріплення обов'язків та ін.), тому у процесі прийняття рішень мають місце суб'єктивні оцінки.

Зазначимо, що на відміну від західних освітніх систем, де керівник ВНЗ може не мати наукового ступеня і вченого звання, адже передусім він є професійним менеджером, національна освітня система в цілому неявно підтримує академічність: вважається, що керівники ВНЗ обов'язково повинні мати науковий ступінь і бути викладачами-практиками, а також брати участь у наукових дослідженнях.

Мотивація у ВНЗ як функція управління також має низку особливостей. Вищий навчальні заклади, як і всі бюджетні організації, сьогодні використовують Єдину тарифну сітку розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів і організацій окремих галузей бюджетної сфери. Зрозуміло, що невисокий рівень оплати праці не стимулює до високопродуктивної праці. Тому перед керівництвом ВНЗ постає завдання, з одного боку, зберегти кваліфікований кадровий склад, з другого – залучити фахівців на наявні вакантні посади. Про гостроту цих проблем свідчать висока плинність кадрів, вплив кваліфікованих кадрів із вищої школи до інших галузей, постійна незабезпеченість кадрами окремих підрозділів і відділів. Існує також велика різниця при оплаті праці викладачів бюджетних і комерційних навчальних закладів.

Функція управління – контроль – це процес забезпечення ВНЗ досягнення своїх цілей, що складається з установлення стандартів, вимірів фактично досягнутих результатів і проведення коригувань у разі, якщо досягнуті результати істотно відрізняються від установлених стандартів.

У ВНЗ зазвичай відсутні документи, які однозначно закріплюють процедуру внутрішнього контролю, тобто визначають, хто, кого й що контролює. Здійснення зовнішнього контролю діяльності ВНЗ забезпечується перевітками уповноважених осіб органів державної влади (акредитація, атестація, ліцензування).

Процес управління вищим навчальним закладом має бути безперервним, системним, ефективним, забезпечувати швидку адаптацію в разі змін. Для перспективного розвитку навчального закладу велике значення має стратегічне управління, основою якого є розробка стратегічного плану. На думку З.Є.Шершньової та С.В. Оборської, мета стратегічного управління – це визначення місії, цілей і стратегій, розробка й забезпечення виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів із метою вдосконалення організації та її окремих підсистем, що є основою для забезпечення її конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі [8, с. 34].

Стратегічним плануванням називають постановку завдань і вибір методів розвитку управління, тобто процес переходу управління з одного стану в інший, що характеризується наявністю якісних нових елементів або організаційних змін. У стратегічному управлінні використовують систему збалансованих показників (СЗП) – джерело інформації щодо внутрішніх та зовнішніх процесів у організації.

Як слушно стверджує Г. Матицина: «вищий навчальний заклад потребує такого механізму оцінки, який забезпечити достовірність, оптимальність, періодичність та прозорість результатів. Його показники передбачатимуть одержання інформації прийняття адекватних управлінських рішень, здійснення управлінського обліку. Система показників ефективності повинна, з одного боку охоплювати мету і завдання ВНЗ, а, з другого, - бути збалансованою і мати практичну реалізацію». [5, с. 24].

У дослідженнях Р. Каплана і Д. Нортон розроблено СЗП за чотирма напрямками оцінювання: фінанси; споживачі (конкурентоспроможність товару або послуги); бізнес-процеси (які з них треба оптимізувати); інфраструктура й персонал (можливості розвитку організації та її працівників) [10, с. 71] (рис. 1.).



Рисунок 1. Основні етапи при застосуванні СЗП у вищих навчальних закладах

Управлінці отримують набір показників, із допомогою яких можна контролювати операційні витрати, навантаження персоналу, кількість необхідного обладнання, планові кількісні та якісні показники, рентабельність капіталу, обсяги продажів і прибутку, ефективність інвестицій тощо.

Застосування СЗП забезпечує стратегію управління розвитком, плануванням і розподілом ресурсів, зворотними зв'язками, навчальним процесом і поточним моніторингом. Крім того, можна одержати відповіді на основні питання: за рахунок чого заклад створює вартість на послуги; які процеси є ключовими в її діяльності; якими є рівень кваліфікації персоналу, використовуваних технологій та їх відповідність обраній стратегії; які інвестиції потрібно здійснити з метою досягнення довгострокових цілей організації. Згідно із СЗП методи стратегічного планування можна згрупувати таким чином: методи, орієнтовані на показники фінансової діяльності; методи, орієнтовані на внутрішні процеси і внутрішнє середовище організації; методи, орієнтовані на зовнішнє середовище організації; системні методи.

Можна визначити такі складові системи збалансованих показників (табл. 1.).

Таблиця 1. Складові СЗП для вищого навчального закладу

Складові	Цілі показників
Суспільна	Визначення місії ВНЗ
Фінансові	Вибір стратегічних намірів щодо джерел і обсягів фінансування
Клієнтські	Відповідність ринку праці ринку освітніх послуг
Внутрішня	Оптимізація внутрішніх бізнес-процесів управління ВНЗ
Навчальна	Досягнення ефективності освітніх послуг
Персоналу (професорсько-викладацький склад)	Визначення професорсько-викладацького складу для забезпечення освітнього процесу

Вибір показників для кожної складової має здійснювати вище керівництво навчального закладу відповідно до характеристик внутрішнього та зовнішнього середовища з урахуванням стратегічних цілей його розвитку (рис. 2).

На думку О. Хотомлянського і Т. Дерев'яно, «система основних показників кожної складової збалансованої системи показників ВНЗ повинна мати кількісний вираз і бути доповнена нормативними значеннями, що відображають стандарт діяльності у певний момент» [7, с. 53].

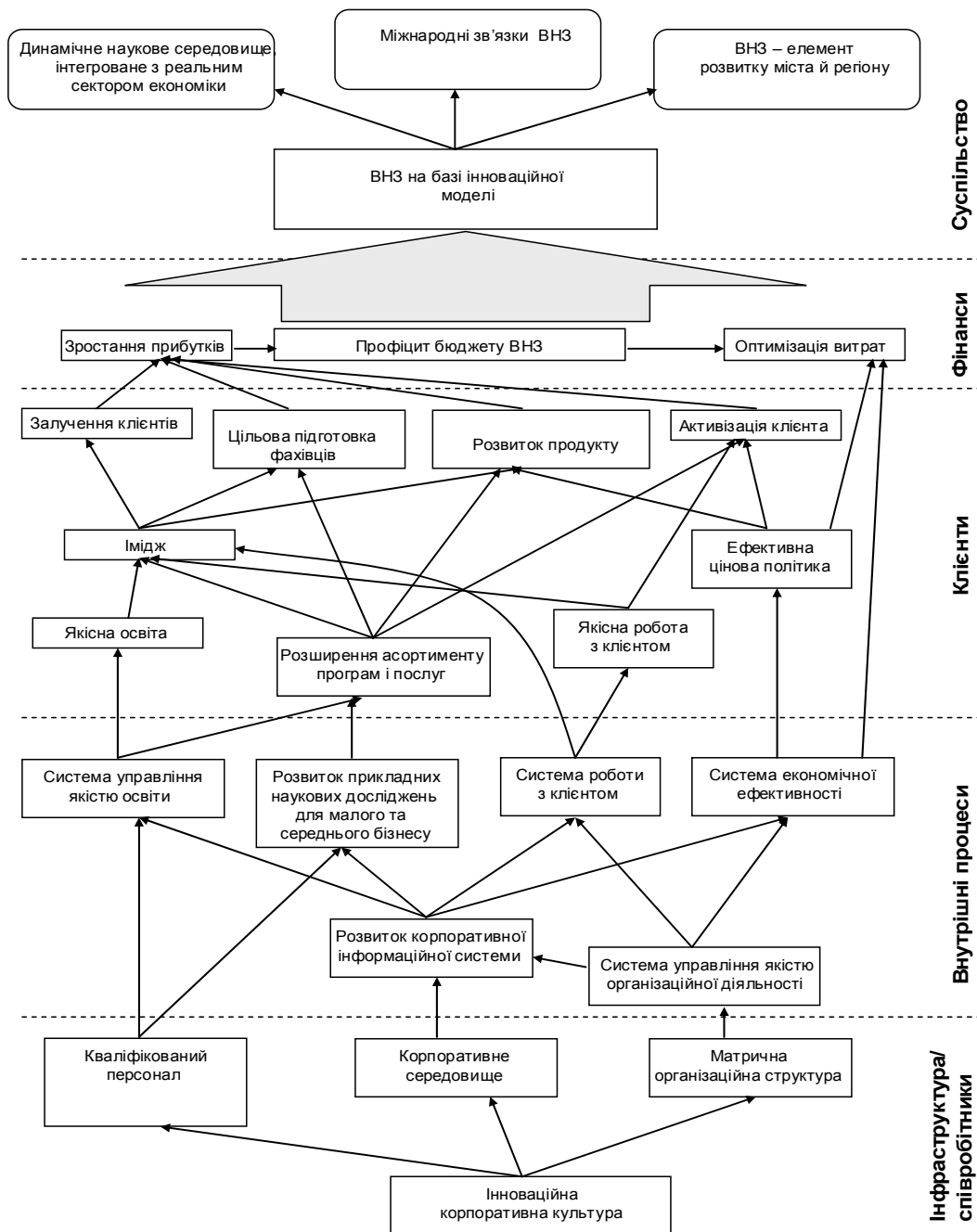


Рисунок 2. Цілі системи збалансованих показників

Головною умовою забезпечення конкурентоспроможності вищого навчального закладу є ефективність управління його ресурсами, що включає, у тому числі, оптимізацію внутрішніх робочих процесів управління ним. Процесний підхід передбачає набір певних дій чи реалізацію функцій навчального закладу.

Сферою державного регулювання дедалі більше стає макрорівень, і загальною світовою тенденцією є децентралізація управління ВНЗ та перенесення важелів регулювання на мікрорівень із переходом до більшої економічної самостійності навчальних закладів, передусім на базі розвитку нових відносин власності.

За кордоном міністерства освіти, які здійснюють регулювання й контроль освітніх закладів, можуть частково делегувати свої повноваження регіональним органам управління освітою, спеціалізованим агентствам або безпосередньо вищому навчальному закладу, при цьому зберігаючи за собою право загальної координації щодо реалізації політики у сфері освіти. Традиції такого розподілу повноважень існують, зокрема, у Австралії, Німеччині, Канаді.

У США державні університети в основному фінансуються й контролюються штатами. Це дає можливість університетам ефективно взаємодіяти з локальними ринками праці й місцевими співтовариствами. Однак така конфігурація повноважень містить потенційний ризик щодо реалізації єдиної національної освітньої політики.

Організація-посередник (спеціалізоване агентство) є інституцією, що знаходиться у власності держави, але формально не є частиною Міністерства освіти. Цей орган має власну структуру управління, що регулюється Міністерством, і йому надано певні функції щодо регулювання напрямів освітньої діяльності.

Наприклад, у Англії таким органом-посередником є Рада з фінансування вищої освіти (HEFCE), що здійснює бюджетне фінансування ВНЗ у формі грантів на вищу освіту й субсидій на навчання. Бюджет Ради є потужним джерелом фінансування освітньої та науково-дослідної діяльності навчальних закладів, яке забезпечується залежно від результатів досліджень і навчання, які вони демонструють [3, с. 156]. Переваги цієї моделі полягають у тому, що організація-посередник бере на себе функції Міністерства освіти, пов'язані з фінансуванням пріоритетних напрямів розвитку ВНЗ. Це сприяє збалансованості бюджетів навчальних закладів та їх наповнюваності, що, у свою чергу, захищає Міністерство від звинувачень у лобюванні інтересів. Така спеціалізована організація має відповідний експертний досвід, отже, сприяє розвитку вищої освіти у країні.

Організація-посередник є закладом, що діє на підставі нормативних актів, розроблених і затверджених Міністерством. Зазвичай нею керує Рада, яку очолює особа, що не належить до керівництва університету. Серед членів Ради можуть бути представники бізнесу, ректори інших ВНЗ, галузеві фахівці, думки яких враховують при прийнятті фінансових рішень. Дотримуючись національної стратегії розвитку у сфері вищої освіти, Рада може адаптувати й інтерпретувати національну стратегію з урахуванням певних змін.

У деяких країнах організації-посередники виконують різні функції. Наприклад, у Англії крім Ради з фінансування вищої освіти існують окремі організації, що відповідають за моніторинг і оцінку якості освіти (Агентство забезпечення якості), збір статистичних даних (Агентство статистики вищої школи), аналітичні дослідження (Аналітичний інститут вищої школи), інформатизацію та комп'ютеризацію (Агентство розвитку ІКТ вищої школи). Такі організації об'єднуються й існують у вигляді комітетів або членів освітніх рад. У деяких країнах міністерства освіти щороку розробляють комплекс стратегічних рекомендацій, яким мають слідувати організації-посередники.

Існує ще один підхід, коли Міністерство освіти продовжує безпосередньо здійснювати управління вищим навчальним закладом, проте делегує йому значні повноваження, а роль центрального органу зводиться до стратегічного управління.

Загалом відомо багато різних варіантів розподілу основних функцій, пов'язаних з управлінням системою вищої освіти.

Важливою складовою більшості реформ у сфері освіти є зміцнення нормативно-правової бази ВНЗ із наданням їм статусу незалежних корпоративних одиниць (автономій) із правом притягувати до суду. Такий статус навчальні заклади отримують шляхом визначення їх автономного статусу через спеціальне національне законодавство або шляхом реєстрації як некомерційного підприємства або добродійної організації. Наприклад, у Великобританії Лондонська школа економіки є компанією з обмеженою відповідальністю у рамках гарантії – особлива форма компанії, що існує в системі вищої освіти. У цьому разі вищі навчальні заклади несуть повну відповідальність за свою діяльність, включаючи всі можливі ризики.

Якщо ВНЗ отримують автономію, то мають раціонально визначити стратегічні пріоритети, до яких прагнуть.

Досвід показує, що реалізація національної стратегії в освітній галузі є завданням, яке розв'язується не лише адмініструванням. Міністерства освіти мають сприяти реалізації національної освітньої стратегії розвитку шляхом відкритого і прозорого контролю якості освіти, запровадження різних фінансових стимулів, інформування громадян. Відтак Міністерство зберігає за собою ключову роль у визначенні національної стратегії розвитку системи вищої освіти. Ці функції можуть передаватися різним посередникам-організаціям, проте поширена модель припускає наявність одного чи кількох спеціалізованих агентств, які здійснюють певні функції з управління системою вищої освіти. З виникненням нового рівня управління державні ВНЗ отримують дещо ширші повноваження з управління власними ресурсами й відповідний правовий статус у межах державного сектору.

Відмова від централізованого адміністрування зумовлена кількома причинами, зокрема, неможливістю раціонально управляти великими системами вищої освіти з центру, можливістю надання окремим ВНЗ оптимізувати свою діяльність у рамках національної стратегії розвитку системи вищої освіти тощо.

Існують два основні напрями змін у фінансуванні й фінансовому управлінні ВНЗ: способи розподілу фінансових ресурсів усередині системи та підходи в управлінні фінансами на рівні ВНЗ.

У більшості країн норматив фінансування базується на даних про набір студентів за попередній рік. Проте в деяких європейських країнах застосовується новаторський підхід, згідно з яким розподіл коштів здійснюється на підставі досягнутих результатів, а не даних про кількість студентів. Так, у Нідерландах 50 % коштів на навчання розподіляється на підставі кількості виданих дипломів, у Норвегії 25 % коштів пов'язано з кількістю випускників або кількістю отриманих студентами заліків.

Інші особливості методів фінансування, розроблених у країнах ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку), включають таке:

- використання підходу на основі формули при розподілі коштів на капітальне будівництво (Великобританія);
- роздільне фінансування навчання й досліджень, розробка системи незалежної експертизи для їх фінансування (Нова Зеландія);
- змішаний підхід на основі формул і якісних показників при розподілі коштів на дослідження (Норвегія);

– виділення ресурсів на три роки з тим, щоб ВНЗ могли здійснювати середньострокове планування (Австралія);
 – розподіл коштів у розмірі, що відповідає обсягу коштів, які отримуються ВНЗ від інших сторін з метою отримання доходів із зовнішніх джерел (Швейцарія).

У багатьох країнах простежуються тенденції до більшої фінансової автономії ВНЗ. У цьому разі навчальні заклади направляють органам фінансування звіти про використання коштів, а також іншу статистичну звітність щодо ефективності й результатів їх діяльності. Так, у Австралії та Великобританії фінансова звітність може подаватися один раз на рік за умови, що частота подання звітів може збільшитися, якщо навчальні заклади зазнають фінансових проблем. Тоді ВНЗ надають середньостроковий прогноз фінансової діяльності й забезпечують резервний фонд. Як уже зазначалося, в Англії організація-посередник, що відповідає за фінансування ВНЗ, має регіональних представників, які регулярно відвідують навчальні заклади з метою фінансового контролю.

ВНЗ несуть повну відповідальність за збалансованість власних бюджетів. Таким чином, загальна тенденція майже в усіх країнах полягає в наданні навчальним закладам більшої фінансової незалежності за умови більшої підзвітності за підсумками роботи.

Сьогодні в умовах надання ВНЗ відповідного правового статусу незалежної організації змінюються вимоги до управління на рівні університету. Загальноприйнятою стає практика створення в університеті колегіального органу управління (Рада), який відповідає за принципові питання діяльності університету, та адміністративної структури, очолюваної ректором. Основними проблемними питаннями становлення подібної практики є повноваження Ради, визначення складу й кількості її членів тощо.

Рада є найвищим органом управління вищим навчальним закладом і відповідає за його діяльність у цілому. Повноваження, що надаються їй згідно із законом (або Міністерством освіти у відповідних нормативних документах), є мірилом автономії навчального закладу. В деяких країнах навчальні заклади повинні отримувати дозвіл Міністерства освіти з усіх питань, пов'язаних із призначенням, підвищенням або звільненням викладацького складу. В інших країнах міністерства зберігають функції контролю придбання й розпорядження майном ВНЗ, у ряді країн потрібен дозвіл Міністерства освіти на створення комерційних кредитних фондів ВНЗ.

Останніми роками у сфері вищої освіти України назріла невідкладна потреба у радикальних змінах. Переглядаються обсяги її фінансування, посилено вимоги щодо підзвітності й ефективності діяльності ВНЗ. Можна стверджувати, що найважливішими факторами змін у цій сфері стали глобалізація, інтернаціоналізація, новітні технології навчання (зокрема, дистанційні) [2, с.38].

Загальносвітова тенденція переходу до платної форми навчання, прагнення залучати додаткові фінансові ресурси для освітньо-інноваційної діяльності й важливість залучення висококваліфікованих кадрів зумовили напрями розвитку діяльності ВНЗ.

Сучасні умови потребують нових форм управління (мережевого) і нових підходів, знань, навичок від менеджерів усіх рівнів у ВНЗ. Загальною тенденцією світових освітніх систем є те, що навчальні заклади з метою залучення додаткових фінансових ресурсів співпрацюють із бізнесом, місцевою владою, різними фондами, іншими структурами, застосовують різні методи щодо оптимізації використання фінансових ресурсів.

Загальною інноваційною тенденцією для всіх типів навчальних закладів зарубіжних країн в їх адаптації до умов скорочення державного фінансування є активізація зусиль як на підвищення ефективності використання наявних ресурсів, так і на залучення нових приватних джерел фінансування – домогосподарств, фірм, різних фондів та організацій.

ВНЗ зарубіжних країн розробили методи адаптації до умов обмеження бюджетного фінансування до яких відносяться:

– методи покращання використання наявних бюджетних фінансових ресурсів ВНЗ, зниження витрат на організацію навчання;

– заходи, покликані забезпечити збільшення державного фінансування за рахунок підвищення результативних показників своєї діяльності, які є умовою виділення державних коштів у запланованому або навіть позаплановому обсязі;

– методи, які забезпечують збільшення приватних джерел фінансування, як традиційних, так і інноваційних. Йдеться про збільшення доходів, джерелом яких є плата за навчання (у тому числі іноземних студентів), контракти з приватними фірмами на проведення наукових досліджень і підготовку кадрів, а також кошти від благодійництва. Значну увагу ВНЗ зарубіжних країн приділяють пошуку додаткових приватних джерел фінансування шляхом організації нових напрямів і форм освітньої та інших видів діяльності (міжнародна діяльність навчальних закладів, розвиток партнерських відносин із місцевими органами влади) [6].

Наприклад, у США державні ВНЗ, чий фінансовий стан на відміну від приватних ВНЗ залежить від державної підтримки, особливу увагу приділяють тому, щоб показники їх діяльності відповідали критеріям надання такого фінансування. Державні та приватні ВНЗ країни активно беруть участь у діяльності щодо залучення коштів від благодійництва, а для місцевих дворічних коледжів особливе значення й забезпеченні їх стабільного фінансування мають контакти з місцевою владою. Так, у 2008 році у США із загальної суми благодійних внесків у розмірі 18,4 млрд дол. 30 % надходжень становили кошти випускників минулих років, 24 % – інших приватних осіб, 21 % – різних фондів, 18 % – приватних корпорацій.

Керівництво ВНЗ намагається запобігти зменшенню обсягів витрат на навчання, наслідком чого є збільшення його вартості. Одним із заходів щодо розв'язання проблеми недофінансування ВНЗ є залучення іноземних студентів, оскільки вони самі оплачують навчання.

На сьогодні більшість західних експертів із питань освіти вбачають вихід у застосуванні дистанційного навчання на базі мережевих технологій (Інтернет). З усіх західноєвропейських країн найбільшого розвитку неперервна освіта (дистанційна) набула у Фінляндії, Норвегії, Великобританії та Франції. Для порівняння зазначимо, що доходи університетів Франції від організації неперервної освіти становлять 240 млн дол. на рік, або 10 % ринку освітніх послуг для дорослого населення [9, с. 6].

ВНЗ зарубіжних країн дедалі більше уваги приділяють результативності показників своєї діяльності, що відображають обсяг фінансового забезпечення держави: частка студентів, які отримали після встановленого терміну диплом бакалавра чи магістра, до загального контингенту; частка студентів, які отримали роботу після закінчення ВНЗ, до загальної кількості випускників; зв'язки ВНЗ з міжнародними організаціями тощо.

Висновки. Отже, управління фінансовою діяльністю ВНЗ полягає в забезпеченні мобілізації, розподілу, аналізу (оперативного, поточного й перспективного) і контролю руху фінансових ресурсів. Головною тенденцією розвитку

ЕКОНОМІКА ЗНАНЬ, ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

людського капіталу залишається бюджетне фінансування освітніх закладів. Проте скорочення державного фінансування національних освітніх систем є прогресуючою тенденцією. Поряд із скороченням видатків на вищу освіту держава реформує механізм виділення бюджетних коштів для стимулювання підвищення ефективності діяльності ВНЗ. Наприклад, обсяги фінансування почали пов'язувати з різними показниками діяльності ВНЗ (кількістю студентів, показниками ефективності, науково-педагогічної діяльності тощо). Зарубіжний досвід державного регулювання діяльності ВНЗ показує, що міністерства освіти інших країн зберігають за собою ключову роль у визначенні національної стратегії розвитку системи вищої освіти. Проте частина їхніх функцій, зокрема і щодо фінансування, може передаватися різним посередникам-організаціям, спеціалізованим агентствам або безпосередньо вищому навчальному закладу.

Список використаних джерел

1. Антошкіна Л.І. *Економіка вищої освіти: тенденції та перспективи реформування* / Л.І. Антошкіна. – К.: Корпорація, 2005. – 275 с.
2. Бобров В.Я. *Основні тенденції розвитку економіки вищої освіти в Україні* / В.Я. Бобров // *Вища освіта України*. – 2005. – № 4. – С. 38.
3. Левченко О.М. *Економіка знань. Управління розвитком людських ресурсів Великобританії: монографія* / О.М. Левченко – К.: Корпорація, 2005. – 292 с.
4. Мальцева Г.И. *Затрати на обучение в механизме финансовой политики вуза* / Г.И. Мальцева, О.В. Митина // *Економіка образования*. – 2006. – № 3. – С. 51.
5. Матицина М. *Актуальні проблеми функціонування вищих навчальних закладів України в умовах ринкової економіки* / М. Матицина // *Економіст*. – 2006. – № 4. – С. 24.
6. *Стратегия адаптации высших учебных заведений: экономический и социологический аспекты* / под ред. Т.Л. Клячко. – М.: ГУ ВШЭ, 2002. – С. 229–246.
7. Хотомлянський О. *Формування збалансованої системи показників ВНЗ* / О. Хотомлянський, Т. Дерев'яно // *Освіта і управління*. – 2005. – Т. 8. – № 2. – С. 53.
8. Шершньова З.Є. *Стратегічне управління: навчальний посібник* / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
9. Jeljoul M. *Le cout de l'education en 2004* / M. Jeljoul, V. Viard, Ch. Ragjucy // *Note d'information*, 2005. – № 5–39. – P. 6.
10. Kaplan R.S. *The Balanced Scorecard – Measures then drive Performance* / R.S. Kaplan, D.P. Norton // *Harvard Business Review*. – 1992. – V. 70. – № 1. – P. 71.

References

1. Antoshkina L.I. *Economics of Higher Education: Trends and prospects for reform* / L.I. Antoshkina. - K. Corporation, 2005. - 275 p.
2. Bobrov V.Y. *Major trends in the economy of higher education in Ukraine* / V. Y. Bobrov // *Higher education Ukraine*. - 2005. - № 4. - P. 38.
3. Levchenko O.M. *Knowledge Economy. Managing the development of human resources UK: monograph* / A.M. Levchenko - K. Corporation, 2005. - 292 p.
4. Maltseva G.I. *Training costs in the mechanism of the financial policy of the university* / G.I. Maltseva, O.V. Mitina // *Economics of Education*. - 2006. - № 3. - S. 51.
5. Matytsyna M. *Recent problems of higher education in Ukraine in a market economy* / M. Matytsyna // *Economist*. - 2006. - № 4. - P. 24.
6. *The adaptation strategy of higher education institutions: the economic and sociological aspects* / ed. T.L. Klyachko. - M.: Higher School of Economics, 2002. - P. 229-246
7. Hotomlyansky O. *Formation of the balanced scorecard higher education institutions* / O.Hotomlyansky A., T. Derevyanko // *Education and Management*. - 2005. - T. 8. - № 2. - P. 53.
8. Shershneva Z.E. *Strategic Management: a tutorial* / Z.E. Shershneva, S.V. Oborska. - Kyiv: Kyiv National Economic University, 1999. - 384 p.
9. Jeljoul M. *Le cout de l'education en 2004* / M. Jeljoul, V. Viard, Ch. Ragjucy // *Note d'information*, 2005. – № 5–39. – P. 6.
10. Kaplan R.S. *The Balanced Scorecard – Measures then drive Performance* / R.S. Kaplan, D.P. Norton // *Harvard Business Review*. – 1992. – V. 70. – № 1. – P. 71.

ДАНИ ПРО АВТОРА

Виноградня Віта Михайлівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, грошового обігу та кредиту ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький ДПУ імені Григорія Сковороди»
вул. М.Грушевського, буд. 57, кв.7, м. Переяслав-Хмельницький, 08400, Україна
e-mail: vinogradniy_roma@ukr.net

ДАНИЕ ОБ АВТОРЕ

Виноградная Вита Михайловна, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, денежного обращения и кредита ДВНЗ «Переяслав-Хмельницкий ДПУ имени Григория Сковороды»
ул. М. Грушевского, дом 57, кв.7 г. Переяслав-Хмельницкий, 08400, Украина
e-mail: vinogradniy_roma@ukr.net

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

V.M. Vynogradnya, PhD in Economics, Associate Professor at Faculty of Finances, monetary circulation and credit State Higher Educational Institution «Pereyaslav -Khmelnitsky State Pedagogical University named after Grygoriy Skovoroda»
57 M. Grushevskyy St., apt.7, Pereyaslav -Khmelnitsky, 08400, Ukraine
E-mail: vinogradniy_roma@ukr.net